

СИСТЕМА МОТИВАЦИИ И УПРАВЛЕНИЕ ПРОДАЖАМИ ДИЛЕРСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Кривошейцев П.Ю. Email: Krivosheitsev1179@scientifictext.ru

*Кривошейцев Павел Юрьевич - эксперт в области продаж автомобилей,
Группа компаний СВС,
г. Алматы, Республика Казахстан*

Аннотация: данная статья посвящена одному из методов увеличения продаж автомобилей в дилерском предприятии путем усиления уровня замотивированности такового. В исследовании приведены организационные, юридические и финансовые основания представленного мотивационного подхода, а также основания взаимодействия внутри системы дистрибьюторская компания - дилерское предприятие. Анализируемый подход ориентирован на получение увеличенного процента маржинальности дилерского предприятия путем сложения предоставляемых дистрибьютором бонусов за выполнение определенных показателей деятельности в отчетный период в соответствии с утвержденным целевым соглашением.

Ключевые слова: автомобильный бизнес, маржинальность, мотивация, управление продажами, дилерское предприятие, дистрибуция, автомобильный рынок.

THE DEALER MOTIVATION SYSTEM AND SALES MANAGEMENT

Krivosheitsev P. Yu.

*Krivosheitsev Pavel Yurievich - Expert in the field of vehicles sales,
GROUP OF COMPANIES CBC,
ALMATY, REPUBLIC OF KAZAKHSTAN*

Abstract: this article is devoted to one of the methods of increasing car sales in a dealership by increasing the level of motivation thereof. The study provides the organizational, legal and financial grounds for the presented motivational approach, as well as the grounds for interaction within the distribution company-dealer enterprise system. The analyzed approach is focused on obtaining an increased percentage of the dealer's marginality by adding up the bonuses provided by the distributor for meeting certain performance indicators in the reporting period in accordance with the approved target agreement.

Keywords: automotive business, marginality, motivation, sales management, dealer enterprise, distribution, automotive market.

С учетом возрастания конкуренции на автомобильном рынке Казахстана, определенной стагнации и некоторого переориентирования спроса потребителей [4, с. 4], возникшими в кризисный период и имеющими потенциал на продолжение, организация системы продаж в условиях дилерского предприятия нуждается не только в компетентном руководстве, но и в отлаженной методике мотивации [2, с. 1079].

Среди традиционных способов мотивации, предлагаемых экспертами и практиками, как правило, имеются в виду персональные стимулирующие выплаты сотрудникам, соотнесенные с выполнением КРІ, общего стажа и других показателей [3, с. 294]. Анализируемая же методика направлена не столько на индивидуальную мотивацию, сколько на выстраивание системы коллективной ответственности всех департаментов дилерского предприятия, предполагающую наиболее полный охват его деятельности.

Подобной методикой может стать форма целевого соглашения, которое подписывается между компанией-дистрибьютором, импортирующей автомобили в страну, и соответствующим дилерским центром (предприятием), занимающихся их непосредственной реализацией.

Соглашение представляет собой, по сути, полноценный мотивационный договор, в случае выполнения пунктов которого в течение определенного срока, дилерское предприятие получает финансовое вознаграждение от компании-дистрибьютора.

Совокупная система маржинальности компании-дилера в соответствии с данным подходом представляет собой сочетание базовой части и переменной части. И если первая часть предполагает сочетание фиксированной части и так называемого "дилерского стандарта", вторая часть является стимулирующей или мотивационной.

Фиксированная составляющая получается дилерами вне зависимости от результатов исполнения соглашения. Дилерский стандарт — это часть маржинальности, соответствующая достижению определенных требований, предъявляемых брендом. Характер этих требований можно обозначить как дисциплинирующий, так как они включают в себя проведение регулярного аудита и своевременное устранение всех выявляемых нарушений.

Переменная часть (или мотивационная) может состоять из целого ряда условий и мероприятий, последовательная реализация которых дает возможность дилерскому предприятию получать дополнительные бонусы и повысить маржинальность продаж.

На мой взгляд, одним из самых эффективных является сочетание следующих условий:

- выполнение плана продаж;
- проведение тренингов для персонала;
- актуальное планирование продаж;
- регулярная отчетность;
- исполнение рекламного бюджета, стратегии маркетинга;
- достаточный уровень экспозиции текущего модельного ряда автомобилей.

При этом, каждое из условий оценивается сообразно определенным показателям. Каждому пункту присваивается "вес цели" - процент маржинальности, прибавляемый к базовой части (общая маржа которой может составлять 5%, где 4%- вес цели фиксированной части, а 1%- дилерского стандарта).

Так, постоянное совершенствование сотрудниками дилерского предприятия своих профессиональных компетенций может быть оценено в соглашении как плюс 0,5% к возможному показателю маржинальности. Выполнение этого условия отражает наличие в штате компании специалиста, который сертифицирован производителем в качестве консультанта по продажам, кроме того, все консультанты по продажам, занимающие свою должность 1 год и более должны быть либо в процессе сертификации, либо иметь сертификат от производителя. Для сотрудников, работающих более полугода, предполагается прохождение всех актуальных тренингов (в том числе, в online-формате), которые ежеквартально представляются дистрибьютором.

Отчетность должна предоставляться строго в сроки, указанные в целевом соглашении, в полном объеме со всей достоверной информацией, а также лицами и лицам, названными в соглашении ответственными за предоставление и получение соответствующих данным. Вес цели такого условия может быть выражен в значении 0,6%.

В соответствии с обозначенным показателем продаж, процент бонуса дилерскому предприятию начисляется в количестве 0,8% в том случае, если план выполнен в границах от 80 до 99% включительно, 1%- при стопроцентном значении, но, если результат дилерского предприятия ниже 80%, вес цели не считается достигнутым и обнуляется. Однако, компании-дилеру может быть предоставлена возможность через 6 месяцев после начала работы по соглашению предложить внести коррективы в план при наличии обоснованной аргументации.

Ежеквартально сторонами утверждается объем бюджета на проведение дилерским предприятием маркетинговой компании, рекламных акций. Это условие считается выполненным, если сумма, затраченная на реализацию данных задач за предполагаемый период, была не меньше утвержденной, кроме того, вся отчетность по этому пункту также была предоставлена вовремя. Это условие имеет показатель 0,7% веса цели.

Обязательным условием является предоставлением дилерским центром минимального модельного ряда автомобилей, реализуемых в регионе, а также необходимый парк машин для тестовых поездок потенциальных клиентов. Эти критерии эффективного выполнения соглашений рассчитываются в качестве бонуса, в максимальном значении равного 0,7 % у маржинальности.

Таким образом, общий вес цели переменной части может составлять 3,5%, то есть увеличить маржинальность дилерского предприятия на 70%.

Такой процент, при этом, не способен значительно увеличить расходы дистрибьютерского предприятия, а, наоборот, способствует увеличению объема продаж, несет в себе потенциальные выгоды и выполняет контролирующие и организационные функции.

Вместе с тем, стоит подчеркнуть, что имплементация такой методики повышения маржинальности невозможна без выстроенной коммуникации между компанией-дистрибьютором и дилерским предприятием. Во взаимодействии друг с другом, при планировании продаж их представители должны выполнять ряд важнейших задач и следовать следующим принципам:

- повышать клиентоориентированность, следить за основными тенденциями спроса;
- анализировать конкурентную среду, увеличивать собственную конкурентоспособность [1, с. 148].

В этом случае, реализация исследуемого подхода может быть взята за основу в качестве долгосрочной стратегии взаимодействия, а полученная выгода от следования подобному практикоприменимому методу сможет способствовать сохранению устойчивости компаний и их стабильному развитию.

Список литературы / References

1. Амренова Д.Б., Зиязиева Л.Р. Система продаж как основное конкурентное преимущество. // Scientific Evolution, 2020. № 1 (1). С. 146-150.

2. Буденкова В.Е., Петрусенко Н.С., Кузнецова О.А., Золотарев К.Г. Мотивация и ее применение в концепции маркетинга. // Экономика и предпринимательство, 2019. № 2 (103). С. 1079-1084.
3. Лейзин И.Б. Внедрение системы мотивации на основе ключевых показателей эффективности. // Вестник современных исследований, 2018. № 12.7 (27). С. 294-297.
4. Статистика продаж на автомобильном рынке Казахстана. Январь 2021 г. // Статистический сборник. АКАБ, 2021 (№ 1). С. 1-50.